

**As Transformações das Redes de Negócios de Turismo na Perspectiva da Teoria Social: o caso da Vila de Paranapiacaba - SP**

*Changes in Tourism Business Networks from the Perspective of the Social Theory: the Paranapiacaba Village case study - SP*

*Las Transformaciones de las Redes de Negocios de Turismo en la Perspectiva de la Teoría Social: El caso de la Vila de Paranapiacaba - SP*

Ernesto Michelangelo Giglio<sup>1</sup>  
Marcius Fabius Carvalho<sup>2</sup>

**Resumo**

O trabalho analisa as transformações das redes nas dimensões econômicas, técnicas e sociais, exemplificadas no negócio de turismo, defendendo a tese que a forma e o conteúdo das relações mudam conforme os objetivos econômicos e políticos. Afirma-se que as redes se transformam ao longo do tempo surgindo diferentes estruturas e formas de relações, com variados graus de flexibilidade, inovação e valores culturais, em contrapartida à visão do ciclo de vida. Como sustentação da afirmativa, analisa-se a evolução do campo organizacional da Vila de Paranapiacaba, no Estado de São Paulo, desde sua criação até a situação atual, com dados documentais, bibliográficos e observação, concluindo que o local passou por quatro diferentes configurações de redes. Na atualidade predominam as atividades de turismo, que regulam as relações sociais e de negócios. A análise dos dados históricos, baseada em quatro fatores estruturantes- atores, objetivos, recursos e tecnologia- sustenta a afirmativa das transformações das redes.

**Palavras chave:** Redes, Turismo, Evolução de redes, Teoria Social de redes, Fatores Estruturantes.

**Abstract**

*This study analyzes the changes in business networks in the economic, technical and social dimensions, exemplified through the tourism business, supporting the thesis that the forms and contents of relations change according to economic and political objectives. It is possible to state that networks evolve over time, with the emergence of new structures and forms of relationships with several levels of flexibility, innovation and culture, as opposed to the life cycle perspective. In order to sustain this statement, this research analyzes the evolution of the organizational field of Paranapiacaba Village, in the State of Sao Paulo, Brazil - since its*

---

<sup>1</sup> Doutor em administração pela FEA-USP. Professor do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Paulista, na área de Redes de Negócios, Brasil. ernesto.giglio@gmail.com

<sup>2</sup> Doutor em Engenharia Elétrica pela Universidade Estadual de Campinas. Professor e pesquisador da PUC Campinas, da UNICAMP e do Centro de Tecnologia da Informação Renato Acher, Brasil. marcius.carvalho@cti.gov.br



*creation up to the present - through documental and bibliographical data and local observation, concluding that the village has gone through four different network configurations. Nowadays, tourism activities, which regulate the business and social relations, are predominant. Historical data analysis based on four structuring factors support the statement of networks evolution.*

**Keywords:** *Networks, Tourism, Networks Evolution, Social Network Theory, Structural Factors*

## **Resumen**

*El trabajo analiza las transformaciones de las redes en las dimensiones económicas, técnicas y sociales ejemplificadas en el negocio de turismo, y defiende la tesis de que la forma y el contenido de las relaciones cambian según los objetivos económicos y políticos. Se afirma que las redes se transforman a lo largo del tiempo y surgen en las relaciones, diferentes estructuras y formas con diversos grados de flexibilidad, innovación y valores culturales, en contraposición a la visión del ciclo de vida. Para respaldar la afirmación, se analiza la evolución del campo organizacional de la Vila de Paranapiacaba, en el Estado de São Paulo, desde su creación hasta la situación actual, con datos documentales, bibliográficos y observación; se concluye que el local tuvo cuatro diferentes configuraciones de redes. Actualmente predominan las actividades de turismo, que regulan las relaciones sociales y de negocios. El análisis de los datos históricos, basado en cuatro factores estructurantes-actores, objetivos, recursos y tecnología- respalda la afirmación de las transformaciones de las redes.*

*Palabras clave: redes, turismo local, evolución de redes, teoría social de redes, objetivos, recursos.*

## **1. Introdução**

O objetivo deste trabalho é analisar a dinâmica das redes de turismo nas dimensões econômicas, técnicas e sociais, afirmando que as relações mudam com os rumos econômicos e políticos em que a rede está inserida. Esta afirmativa de transformação das redes é uma contraposição a uma visão de que as redes nascem e morrem, oriunda principalmente da literatura americana, mais interessada nos contratos temporais de redes, tais como *joint-ventures* e alianças (Grandori, Soda, 1995). Nossa afirmativa orientadora é que ocorrem evoluções na rede as quais podem ser adequadamente analisadas se usarmos os fatores de relacionamentos entre os atores, os recursos, os objetivos e as atividades deles decorrentes. A proposta apóia-se em modelos já existentes, tais como o ARA – Actors, Resources, Activities

(Hakansson, Snehota, 1995), porém voltado ao turismo e redesenhando a conjunção dos fatores.

Para sustentar a afirmativa, foram realizadas coletas utilizando técnicas de pesquisas bibliográficas, documentais e observação do espaço de relações da região da Vila de Paranapiacaba, no Estado de São Paulo. A análise dos dados buscou ordenar os fenômenos numa evolução histórica, buscando as transformações culturais, sociais e econômicas.

O trabalho se justifica uma vez que há um interesse crescente sobre as redes regionais, sejam indústrias, comércio, ou serviços, como turismo e saúde. A proximidade física dos atores induz a criação de formas de relacionamento que são distintas de outras redes baseadas, por exemplo, em vínculos essencialmente eletrônicos.

Uma das características, apontadas por Porter (1998) é que concentrações geográficas de empresas e organizações interconectadas podem criar vantagem competitiva, porque se cria uma competência local. No caso do turismo cria-se um capital social, uma espécie de valor ético e econômico compartilhado no sentido de todos agirem como atores da hospitalidade.

A habilidade de uma região em desenvolver-se em determinado ramo de negócios pode ocorrer também por questões históricas, principalmente quando apoiadas pela Tecnologia de Informação- TI, que aparece como ferramenta facilitadora de parcerias, criando fluxos de informações entre os atores, diminuindo as assimetrias de capacidades e comportamentos. No caso do turismo, os fluxos de informações desenvolveriam as habilidades e comportamentos da hospitalidade.

Nos parágrafos seguintes apresentam-se os conceitos que fundamentam as características distintivas das redes de negócios e das redes locais, que recebem diferentes denominações (arranjos produtivos locais, distritos industriais, clusters, entre outros) e as categorias que fundam a análise e sustentação da afirmativa orientadora.

## **2. Conceitos de Rede**

A discussão sobre as redes de negócios tem aumentado nas últimas décadas, buscando a essencialidade do fenômeno, sua unidade de estudo e as formas de pesquisas (Dwyer, Schurr,



Oh, 1987; Nohria, Eccles, 1992; Gulati, 1998; Hakansson, Snehota, 1995; Ebers, Jarillo, 1998; Castells, 1999; Pereira, 2002; Vershoore, Balestrin, 2006; Raab, Kenis, 2009; Cinner, Bodin, 2010; Glasbergen, 2010). As teorias de redes iniciaram com alguns estudos econômicos, como as aglomerações italianas e o sistema Toyota; mas logo se difundiram na década de 1980, com o movimento de fusões e aquisições. Aos poucos, a área foi incorporando os conceitos das redes sociais e foi generalizando sua visão de que todas as organizações operam em redes (Nohria, Eccles, 1992). Nas duas últimas décadas a visão se estendeu aos arranjos de coordenação dos programas do governo, principalmente na saúde, turismo e meio ambiente.

Vale (2004), Giglio e Kwasnicka (2005), em artigos que realizaram uma busca bibliográfica, apontam dois paradigmas para os conceitos de redes de negócios, o racional-econômico e o social-técnico. No paradigma racional-econômico as redes são arranjos planejados de empresas, buscando vantagens que isoladamente não se alcançam. Este enfoque é muito utilizado por pesquisas sobre aglomerados de grandes empresas, como no ramo automotivo.

No paradigma social-técnico as redes são conjunto de empresas ligadas por objetivos comuns e que mantêm relações sociais de confiança, de comprometimento, de busca de posições mais centrais no grupo, de submissão, entre outras. Essa teia de relações sociais caracteriza a dinâmica de cada rede e seu desenvolvimento (ou não) e regula a assimetria (as diferenças entre os atores) e os comportamentos oportunistas. Este enfoque é muito utilizado por pesquisas sobre pequenas empresas produtivas, como os casos de cooperativas regionais e por redes de serviços, como o negócio de turismo. É este paradigma que seguimos no trabalho.

## **2.1. As redes no paradigma social**

A afirmativa básica deste paradigma é que o comportamento organizacional é influenciado pelas relações sociais (Granovetter, 1985; Uzzi, 1997). Dentro dele encontra-se um amplo leque de teorias, algumas sobrevalorizando o social, outras buscando uma interface com os aspectos econômicos (Nohria, Eccles, 1992). Um conceito importante desenvolvido por Granovetter (1985) é o de imersão social, significando que quanto mais comprometido e imerso na rede se encontra um ator, maior é a sua segurança e menor sua liberdade, principalmente no que se refere a comportamentos oportunistas, ou seja, de colocar os objetivos pessoais acima dos coletivos.



As assertivas sobre as redes de negócios serem um campo de relações sociais originam muitas discussões e pesquisas, especialmente nas duas últimas décadas (Gulati, 1998; Uzzi, 1997; Montgomery, 1991; Halinen, Salmi, Avila, 1999; Moody, White, 2003; Giglio, Rimoli, Silva, 2008). Uma das trilhas de pesquisas refere-se aos fluxos e qualidade da informação.

Relativo a este ponto, Castells (1999) escreveu sobre a sociedade em rede, afirmando que o modo de organização social atual é em rede, diferente do modo anterior caracterizado por pequenos grupos (família, trabalho, escola) e que a tecnologia de comunicação é o que possibilita essa existência. Essa sociedade em rede é caracterizada por novas configurações de espaço e tempo, nas quatro formas específicas de relações de negócios, que são as relações de produção, de consumo, de poder e de experiências compartilhadas. No mundo contemporâneo essas formas de relações ocorrem em rede. São redes de produção (como as multiplantas dos setores automotivos, em diferentes partes do mundo), redes de consumo (com trocas de informações, como endereços eletrônicos de reclamações de consumidores), redes que diluem o poder (o poder de um cinegrafista anônimo, por exemplo, que filma um flagrante) e as redes de experiências compartilhadas (como os programas religiosos eletrônicos).

As expressões chaves da sociedade em rede são interdependência, entrelaçamento indissociável entre fatores sociais e econômicos, tecnologia de informação, identidade de grupo. Aplicado ao caso do turismo significa que os participantes de um local turístico (as pessoas das várias empresas do negócio, mais os moradores, mais os consumidores, mais as pessoas do governo, mais as pessoas das organizações de apoio) criam e recriam continuamente os laços sociais e econômicos que permitem a produção do negócio (o serviço do turismo). Existem os laços mais repetitivos, que são os das empresas do local e os laços que se criam e terminam com cada onda de turistas. Qualquer parte que falhar prejudica o todo da produção (um ônibus quebrado, por exemplo, prejudicando toda a programação). Nestes momentos é que a tecnologia de comunicação pode minimizar os problemas (por exemplo, utilizando celulares dos consumidores, que são adaptados àquela região). A era da informação facilita a existência da interdependência entre atores e a integração de recursos em uma rede, no sentido de aumentar o valor do produto para o cliente final. Vê-se o mercado como redes interconectadas de trocas de relacionamentos o que impulsiona as pesquisas para analisar e descrever as características destas redes (Mouzas et al., 2007).



Existe, portanto, uma dinâmica que evolui no tempo e no espaço modificando as redes de negócios. O ponto básico de nossa argumentação é que as redes são caracterizadas por apresentarem uma teia de relações sociais, com fluxos de comunicação que levam conteúdos sociais, éticos e comerciais. A partir deste ponto pode-se afirmar que existem estados de organização das redes estabelecidos por diferentes contextos das relações sociais e que o negócio de turismo é um exemplo por excelência. Esta afirmativa é oposta aos conceitos de redes econômicas, que supõem um ciclo de vida, ou seja, as redes existem por um prazo determinado e terminam quando seus objetivos econômicos foram alcançados.

## 2.2. As variáveis que representam as redes sociais

Aceitando-se o paradigma da rede social como um conjunto específico de relações (ligações) entre um grupo definido de pessoas e organizações, pode-se representá-la, de forma esquemática, como um conjunto de nós e arcos. Por definição uma rede social não tem um centro, porque todas as pessoas e os recursos que estão na rede são necessários para a sua existência (Tichy, Tushman, Fombrun, 1979). Se todos os participantes transacionam informações entre si, diz-se que a rede tem uma alta *densidade*. Os atores que não se conectam entre si criam os *buracos estruturais*. Um *nó* pode se tornar mais importante conforme tenha um número elevado de ligações e transacione mais informações. Esta medida de ligações chama-se *centralidade* a medida que absorva mais informação e processe-a com maior eficiência. Conforme Borgatti e Everett (2006) essas medidas fornecem um mapa da estrutura da rede.

Junto a essas medidas de estrutura, uma pesquisa sobre redes também se interessa pelos conteúdos que são transacionados entre os atores. Esses conteúdos são de duas naturezas indissociáveis: os sociais e os comerciais. Quanto mais transparentes e constantes forem os fluxos, quanto mais conteúdos de processos são informados de quem os dominam para quem não os dominam e quanto mais sinais sociais de cooperação e confiança existirem, conclui-se que mais desenvolvida está a rede.

### **2.3. A questão da emergência, desenvolvimento e dissolução das redes**

A afirmativa deste trabalho coloca que as redes se transformam, diferente da idéia de um ciclo de vida. A defesa principal está nos argumentos de uma sociedade em rede, conforme exposto no item 2.1.

A idéia de ciclo de vida aplicada aos negócios é a transposição do conceito de organismo, que nasce, cresce e morre. Um produto teria seu ciclo de planejamento de desenvolvimento e pesquisa (conforme mudanças dos consumidores), seu início (lançamento), seu desenvolvimento (adoção por um número crescente de consumidores), sua maturidade (estabilidade no montante de vendas), declínio e morte. Com as mudanças sociais contemporâneas, onde os consumidores assumem muitos papéis (Popcorn, 1993) e a mentalidade do descartável está muito presente (Baudrillard, 1995), o conceito de ciclo de vida torna-se útil para as empresas decidirem sobre inovações e retiradas de produtos do mercado. Será, no entanto, que é sustentável utilizar o mesmo argumento no caso de associações, parceiras e redes de empresas?

Conforme Larson (1992) pode-se pensar no declínio e dissolução das redes, principalmente quando surgem oportunismos e falta de comprometimento, ou os objetivos foram alcançados, ou os conflitos não resolvidos inviabilizam a continuidade, ou mesmo por ingerência externa.

O raciocínio de Larson contém o princípio da racionalidade da rede como ação planejada, passível de interrupção a qualquer momento. No raciocínio da sociedade em rede, com todas as empresas imbricadas em relacionamentos, a interpretação é diferente. O que Larson chamou de redes é, ao nosso ver, uma situação em que um grupo de empresas já inter-relacionadas (porque todas estão imbricadas) busca estreitar esses laços, criando fluxos mais constantes, com regras de participação e objetivos comuns explicitamente estabelecidos. Em outras palavras, essas empresas formam uma rede mais forte dentro da grande rede da qual participam. Nessa linha de interpretação não tem lógica afirmar a morte de uma rede. Tem mais sentido afirmar sobre transformações de estrutura e de dinâmica.

Na literatura internacional um exemplo é o trabalho de Gemser, Leenders e Wijnberg (1996). Os autores defendem o argumento de mudanças na rede conforme o ciclo de vida da indústria. As variáveis estrutura do negócio e tecnologia são as valorizadas no estudo. O declínio ficaria



caracterizado como uma etapa em que as empresas buscam novas ligações e que não há mais nada para se apropriar na rede atual. A rede é colocada como uma oportunidade de se obter recursos.

Em pesquisa brasileira Pereira e Lopes (2010) apresentam argumentos sobre o ciclo de vida do produto turismo na cidade de Natal, no Rio Grande do Norte. Os autores utilizam como base o conceito de Ecologia Populacional, que defende a continua mudança como característica dos sistemas, mas também o surgimento e a morte de organizações. Apesar de algumas referencias sobre estratégias cooperativas, parcerias, eficiência coletiva, presença de interdependência, entre outras, que são do campo teórico das redes de negócios, o foco de análise dos autores foi sobre o produto turístico e não sobre a rede.

Batonda e Perry (2003) argumentam que o desenvolvimento de redes pode ser investigado sob três prismas rivais: O ciclo de vida, com seus estágios pré-determinados; a evolução de estados indeterminados, que é a nossa tese, e o posicionamento estratégico, com seus movimentos de entrada e saída. Os autores concluíram que o segundo prisma, da evolução indeterminada, é o mais capaz e adequado de explicar a história das redes. Para eles a idéia de ciclos determinados não tem coerência e lógica para o fenômeno de redes e a abordagem do posicionamento é muito restrita ao colocar todas as conseqüências de acordo com a forma (no sentido de estratégia) com que a empresa entra na rede (Batonda, Perry, 2003:7-9).

Estes exemplos mostram que o tema ainda está em aberto e que o paradigma seguido pelo pesquisador determina seus argumentos. No presente trabalho, aceitamos os princípios da sociedade em rede, ou seja, que todos já estamos em rede, variando a estrutura e os conteúdos dos fluxos e que as mudanças são imprevisíveis e constantes, não sendo possível considerar um ciclo de vida completo. Foi nessa perspectiva que se planejou e se executou a pesquisa do turismo em Paranapiacaba. Antes de entrar no item de Metodologia, apresenta-se o conceito de rede local.

### **3. Conceito de Rede Local**

Rede local é um tipo particular de rede formada por pequenas e médias empresas com as mesmas habilidades, ou habilidades complementares; agrupadas em torno de um negócio,





onde se destaca o papel desempenhado pelos relacionamentos formais e informais entre as organizações envolvidas. Os atores de uma determinada concentração compartilham uma cultura comum e interagem, como um grupo, com o ambiente sociocultural. No caso específico do turismo surge também uma ligação com o não-humano, ou seja, com os recursos territoriais naturais, como parques e rios, e os recursos construídos, como edifícios e ferrovias. Segundo Lastres e Cassiolato (2003) o grau de articulação econômica, política e social entre os atores acaba determinando o sucesso e a competitividade da rede.

Essa articulação, conforme Caporali e Volker (2004) e Porter (1998), significa a interconectividade num campo particular, ou seja, as organizações locais participam em ações conjuntas conforme suas habilidades e conforme os objetivos. Essa rede inclui as empresas complementares, como bancos, instituições de apoio do governo e os consumidores. Conforme nossa interpretação, uma rede local pode ser entendida como um sistema, com fluxos especiais conforme os objetivos a serem alcançados. Se os objetivos se modificam, os mesmos atores mudam seu comportamento, modificando a rede. Essa é a nossa tese.

A interconectividade ocorre porque todos compartilham interesses comuns e trocam recursos à busca destes interesses compartilhados, reconhecendo a cooperação como o melhor caminho para atingir seus objetivos. Desenvolve-se um campo organizacional onde cada componente é importante para a competitividade individual dos demais.

Conforme Human e Provan (1997) o controle das ações numa rede pode ocorrer da forma não hierárquica, isto é, o poder exercido por um único ator, principalmente quando o negócio envolve serviços. A governança cujo poder e controle é mais disseminado, mediada por relações sociais, surge como forma alternativa (Grandori, Soda, 2006) e é a forma encontrada num espaço turístico. A sinergia de valores éticos compartilhados (por exemplo, a noção de hospitalidade disseminada entre todos os moradores), a confiança, a transparência e o comprometimento acabam realizando o controle implícito dos atores, dificultando o surgimento de comportamentos oportunistas (Larson, 1992; Castells, 2000). Estes fatores, operando em conjunto, fazem surgir uma característica coletiva que é mais do que a soma das partes, surgindo um movimento de coesão dessas relações que se torna gradativamente independente dos atores (Maturana, Varela, 1987). Nessa situação, é possível afirmar que a rede se estabeleceu.



Entende-se que existe uma interface entre os conceitos de redes e hospitalidade. Camargo (2004) define hospitalidade como relações inter pessoais, com conteúdos que sinalizam aceitação, ou recusa dos vínculos entre as pessoas. Essas relações podem ser de natureza mais doméstica, pública, ou comercial. No presente estudo, o interesse recai nos vínculos comerciais, o que Chon e Sparrowe (2003) denominam de indústria da hospitalidade. Os participantes do turismo, incluindo fornecedores e consumidor, constroem uma percepção da qualidade dos serviços a partir de suas relações, ou, nos termos técnicos de redes, nos conteúdos de fluxos entre as partes.

Camargo (2004) afirma ser necessário repensar a hospitalidade, no sentido de integração entre as organizações, o que se aproxima da idéia de rede aqui desenvolvida. Especificamente sobre a hospitalidade comercial do turismo, Grinover (2006) afirma que ao chegar num destino turístico as pessoas recebem uma carga de informações e experimentam suas primeiras relações com os agentes da linha de frente e com esses elementos formam uma primeira percepção da qualidade do turismo local e da sua capacidade em resolver suas expectativas. Em teoria de redes se afirma que as primeiras inter-relações criam o campo inicial dos conteúdos dos fluxos e das variáveis sociais predominantes.

Pires (2001) afirma que a hospitalidade envolve o território onde ela se dá, com o planejamento e utilização dos recursos disponíveis, numa idéia próxima da que se desenvolve neste item, sobre rede local.

Existe, portanto, uma interface entre os conceitos de redes (Castells, 1999; Granovetter, 1985; Nohria e Eccles, 1992), de hospitalidade (Camargo, 2004; Lashley e Morrison, 2004) e turismo de território (Pires, 2001), principalmente na convergência da afirmativa do local turístico constituir um campo de relações sociais, cujos resultados positivos para os vários agentes dependem de uma integração entre as partes.

#### **4. Metodologia para Análise de Redes**

Considerando o objetivo de análise de mudanças da rede no tempo e a característica das variáveis, algumas qualitativas, o trabalho seguiu as normas da metodologia qualitativa descritiva e interpretativa. O trabalho também se caracteriza como exploratório, já que são



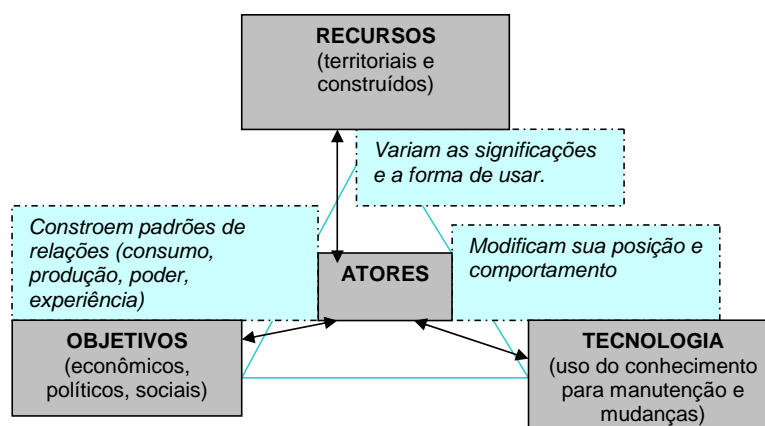
raros os artigos que defendem as mudanças de estado de redes na perspectiva das redes sociais. A abordagem qualitativa exploratória tem sido defendida no estudo de redes, em artigos de Larson (1992) e Halinen e Tahtinen (2002), uma vez que o campo se encontra numa situação inicial de desenvolvimento científico. O estudo de caso aplicado a redes também foi defendido por Halinen e Tornroos (2005), afirmando a especificidade de cada rede.

A primeira parte do planejamento e execução da pesquisa consistiu em ler a bibliografia pertinente sobre a estrutura e dinâmica das redes e construir um desenho de pesquisa que suportasse a afirmativa da mudança continua e que contivesse os fatores estruturantes.<sup>3</sup> Esse desenho pode ser visto na Figura 1. Os fatores estruturantes são: A. Os atores (pessoas ou organizações), interligados por relações sociais e comerciais num campo organizacional; B. Os recursos territoriais e os recursos construídos, que são os objetos turísticos; C. A tecnologia, que permite a realização dos serviços; D. Os objetivos, que são os serviços propriamente ditos. Os quatro pontos foram colocados como se fossem um sistema, com os fluxos entre os atores sendo os processos que o alimentam. Conforme Morin (1991) o raciocínio sistêmico é adequado para fenômenos complexos, onde existem inter influencias.

Os atores são a peça chave do sistema, construindo padrões de ligações conforme os objetivos (econômicos, ou sociais), modificando sua posição na rede conforme o uso da tecnologia e variando os significados que atribui aos recursos. Está tudo interconectado de tal forma que uma mudança em qualquer um dos quatro pontos (por exemplo, a interdição de um recurso territorial, um ponto turístico) modifica todas as outras partes, na estrutura e no conteúdo. Assim, o desenho permite acompanhar mudanças no tempo, que é a tese da afirmativa orientadora.

---

<sup>3</sup> Entendemos não ser o caso de oferecer algumas referências, pois se trata de amplo material de leitura e reflexões realizadas pelos autores durante vários anos.



**Figura 1.** O modelo de análise da dinâmica de uma determinada rede social, com seus quatro fatores estruturantes.

Fonte: Construção dos autores, 2012.

#### 4.1. A afirmativa dos estados da rede

Como um elemento do sistema social, toda rede evolui e se transforma ao longo do tempo. Contudo, segundo Gemser, Leenders e Wijnberg (1996), há poucos estudos que focam em como e por quê as relações interorganizacionais de produção, consumo, poder e experiência mudam ao longo do tempo. Alguns estudos, como os de Castells (1999), analisam os grandes movimentos sociais, considerando somente aqueles internos a uma rede específica. Existem clusters que também apresentam dinâmicas, evoluindo com o tempo e modificando a rede. A dinâmica da composição da rede causa movimentos que podem modificar as relações de produção, consumo, poder e experiência, conduzindo a uma nova cultura na rede pelas transformações em algumas ou em várias das relações entre os atores (Castells, 2000). Existe aqui, portanto, uma visão sistêmica de interdependência, onde antecedentes e conseqüentes mudam de posição e a explicação para mudança pode ser encontrada dentro do próprio sistema. Segundo o desenho da Figura 1, a mudança pode ocorrer um qualquer dos quatro fatores estruturantes.



## 4.2. A mudança dos conteúdos dos fluxos no tempo

Tichy, Tushman e Fombrun (1979) colocam que o conteúdo que flui nas comunicações de uma rede pode ser de quatro naturezas:

- A. Expressões de afeto, amizade, concordância, comprometimento e outros sinais de coesão, simetria e imersão dos atores da rede.
- B. Expressões de influência e poder, que são sinais de defesa de interesses particulares, incluindo o controle do comportamento dos outros.
- C. Trocas de informações, sobre processos, mercados e outras informações comerciais necessárias à produção.
- D. Trocas de produtos e serviços, principalmente em negócios em que a produção é muito dividida entre empresas, tais como operações financeiras, serviços de assistência técnica e turismo.

Segundo Tichy, Tushman e Fombrun (1979), conforme a dominância de uma dessas naturezas o mapa da rede torna-se específico. Um local turístico com boa troca de informações, de produtos e de serviços; com uma centralização de poder em algumas empresas e com um controle de sinais sociais teria um desenho bem diferente de um outro local, também com boa troca de informações, produtos e serviços, mas sem uma centralização de poder e uma intensa troca de sinais sociais. Conforme será detalhado adiante, esta segunda situação é característica da rede turística de Paranapiacaba.

As mudanças também se referem às características estruturais, algumas das quais já foram comentadas.

- A. Tamanho: É o número de atores que participam da rede.
- B. Densidade: É o número de ligações na rede. A medida de densidade é dada pela razão entre o número de ligações atuais e o número de ligações possíveis. A maior densidade possível seria 1,0.
- C. Estabilidade: Grau com que o padrão da rede se modifica com o tempo.

D. Centralidade: O grau com que as relações são mais dirigidas para alguns atores, do que para outros.

E. Estrela: O indivíduo com o maior número de ligações.

Explicitado o desenho que orienta as pesquisas, com seus elementos estruturantes e as variáveis de estudo é possível apresentar os dados da pesquisa documental e de observação.

### **5. As Mudanças da Rede da Vila de Paranapiacaba**

Existem muitos documentos sobre a Vila de Paranapiacaba, até porque o local era importante via de exportação do café, ressaltando-se a documentação encontrada na Prefeitura de Santo André. Pela sua importância econômica o café exigia esforços no estabelecimento de vias adequadas para o escoamento da produção para o Porto de Santos, o que levou à criação, em 1856, da Single Enterprise Ferroviária. Em 1861 começou a construção da ferrovia com toda a tecnologia trazida da Europa e instalou-se um acampamento que chegou a abrigar cinco mil (5.000) pessoas. A concessão deste trecho da ferrovia foi por 90 anos e vieram ao Brasil executar esse projeto renomados engenheiros ingleses e de outros países da Europa e optou-se pela construção de uma vila para abrigar funcionários, nas proximidades das instalações ferroviárias. A ferrovia foi inaugurada em 1867, com a presença de uma pequena aglomeração urbana na Parte Alta da Vila, formada por casas de pau-a-pique e palha (Prefeitura de Santo André, 2008).

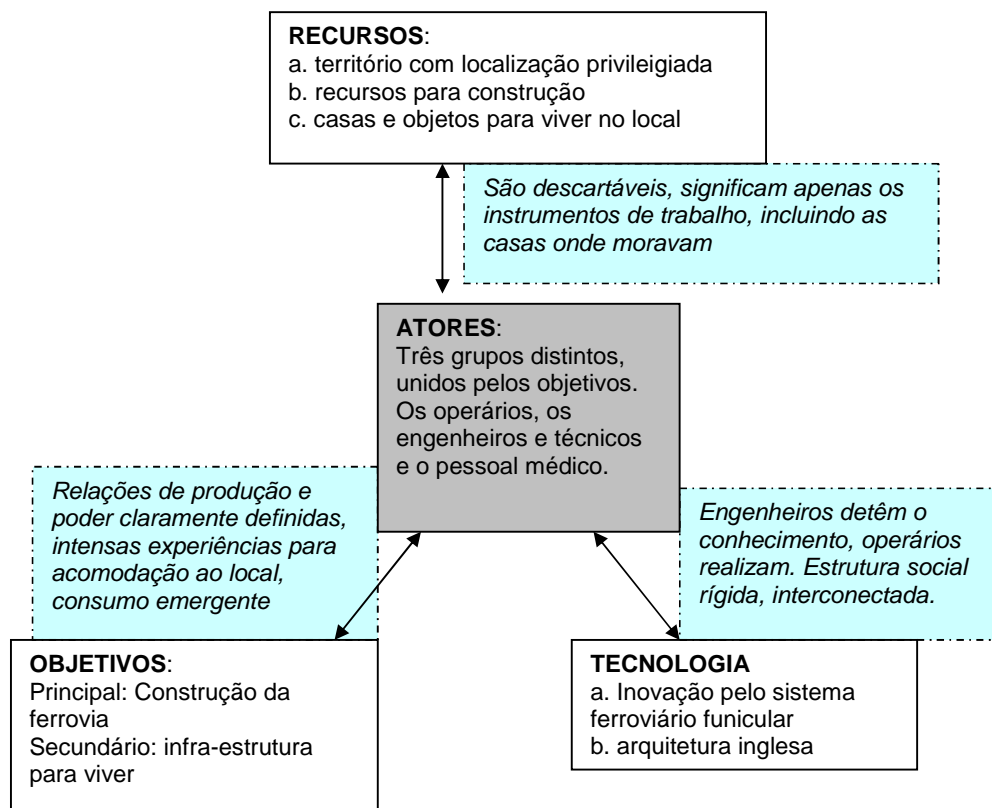
A partir da Parte Alta houve a ocupação do local hoje correspondente à Vila Velha, pelo acampamento dos operários, que obedeceu à determinação de um eixo principal -Rua Direita-, que dava acesso aos depósitos e oficinas. As construções eram de pau-a-pique e pau roliço, cobertas de sapé. As construções da Companhia eram cobertas com folhas de ferro galvanizado ondulado. Basicamente, as características e a feição de acampamento serviam de alojamento à construção da ferrovia (Prefeitura de Santo André, 2008).

A Vila Velha é um conjunto que representa as edificações mais antigas, local que ofereceu infra-estrutura à construção da ferrovia propriamente dita e se destacava na época principalmente em relação à assistência médica através da construção do Hospital do Alto da

Serra, um verdadeiro complexo hospitalar constituído de farmácia, necrotério, salas de cirurgia, consultas, internação para o alto escalão, casa infecto-contagiosa, um espaço de isolamento para doenças, além de dependências de funcionários e lavanderia (Prefeitura de Santo André, 2008).

Estes dados históricos permitem visualizar a característica estrutural da rede social ampla, conectada pelo objetivo da construção da ferrovia, com três subsistemas claros: a rede social dos operários, com suas casas e seus códigos de conduta (sobre a linguagem, as rotinas, etc.); a rede social dos engenheiros e dos técnicos; com sua cultura inglesa e uma terceira rede social médica, uma vez que os acidentes e doenças eram constantes. A rede dos engenheiros e técnicos constitui um grupo controlador, com característica de centralidade, expressões de influencia e poder e baixa densidade. Esta primeira configuração da rede social pode ser vista na Figura 2. Os atores interpretavam sua ligação com o local como temporária, implicando algumas conseqüências, tais como a percepção de que alguns recursos eram descartáveis, tais como as acomodações. Não havia nenhuma cultura de conservação. As trocas entre os atores eram essencialmente comerciais e havia um grupo controlador claramente estabelecido.





**Figura 2.** A primeira configuração da rede social de Paranapiacaba.

Fonte: construção dos autores, 2012.

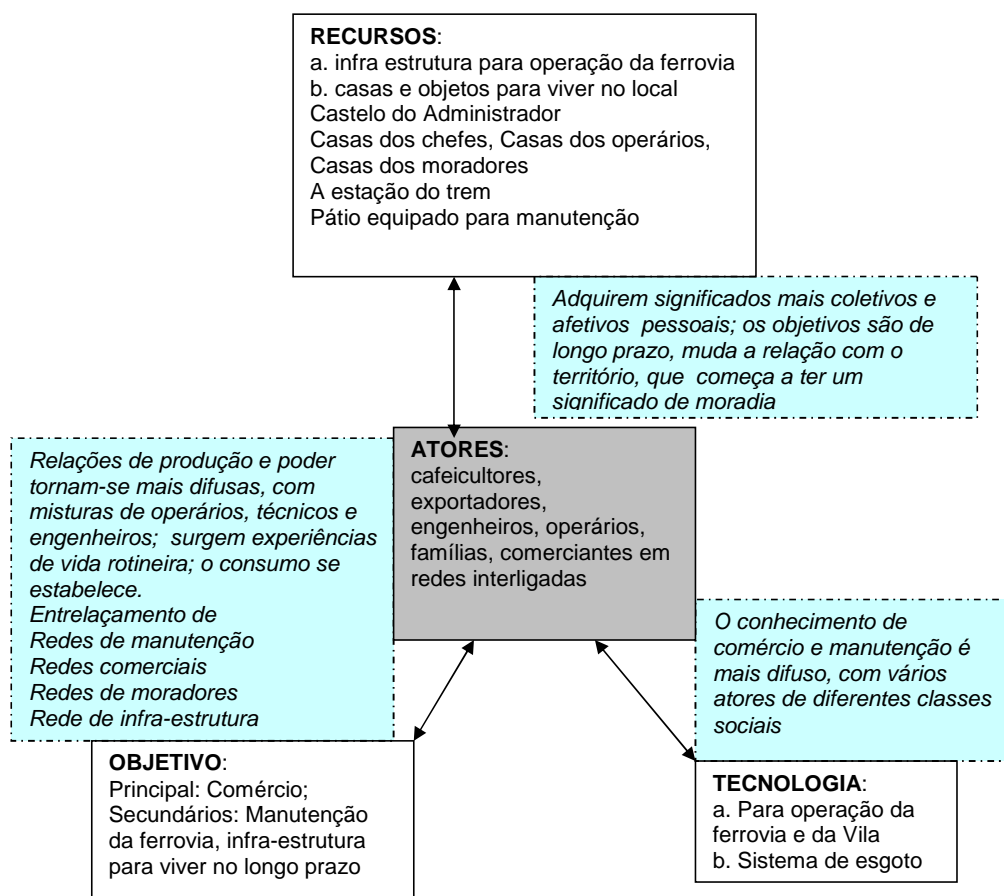
Terminado o objetivo de construção da ferrovia, advém o objetivo comercial, surgindo a Vila Nova, ou Vila Martin Smith, juntamente com a construção, em 1901, da segunda obra de subida e descida da serra, estendendo o núcleo original para as áreas vizinhas ao longo do vale. Este trecho de expansão foi planejado e originou um modelo urbano projetado. Este novo conjunto é composto por construções dispostas hierarquicamente reforçando o aspecto britânico das construções já existentes, arquitetonicamente diferenciado pelo material e arquitetura.

A Vila Nova abrigou o que hoje são os grandes atrativos arquitetônicos de Paranapiacaba. Ela foi equipada com a Estação Alto da Serra (destruída por um incêndio em 1981), uma torre com relógio em estilo inglês, que controlava as horas de trabalho e lazer dos funcionários da ferrovia, além de oficinas, pátios de manobra, escritórios, clube, mercado, cinema e campos de golfe, equitação e futebol. Numa das colinas mais elevadas foi erguido o Castelinho,

casarão em estilo vitoriano, de onde o superintendente inglês supervisionava os pátios e toda a movimentação dos funcionários da companhia. Em 1907 o vilarejo passou a se chamar Paranapiacaba (do tupi-guarani, "lugar de onde se avista o mar"). Antes disso, era conhecido apenas como Estação do Alto da Serra.

Esta segunda fase, agora mais voltada ao comércio, modificou a divisão rígida das classes sociais existentes até então, uma vez que as casas eram de estilo inglês, mas, do que se depreende de documentos da época, eram habitadas tanto por técnicos estrangeiros; quanto por técnicos brasileiros. Esta rede tinha no comércio seu objetivo principal e no correto funcionamento da ferrovia o objetivo operacional.

Identifica-se aqui, então, a primeira grande mudança de estado da rede original, conforme se vê na Figura 3. Agora a percepção dos atores é de ocupação permanente, implicando em relações diferentes sobre alguns recursos, tais como moradia e sistemas de saúde. As trocas entre os atores passam a ter conteúdos de trocas de informações e sinais sociais, já que há uma sociedade fixa emergente. Diminui a centralidade antes existente, surgindo uma configuração mais dispersa entre cafeicultores, exportadores, engenheiros, operários e sociedade civil emergente.



**Figura 3.** A rede de Paranapiacaba num segundo momento, agora com o objetivo de comércio

Fonte: Construção dos autores, 2012.

A concessão da São Paulo Railway Co. terminou em 1946 e não houve acordo entre a companhia e o governo para sua renovação. A Vila de Paranapiacaba e a ferrovia, que passou a se chamar Estrada de Ferro Santos-Jundiaí, ficaram então sob o controle da União. Na década de 1950, muitas mudanças de fonte energética ocorreram, como a eletrificação e a utilização do diesel e do óleo cru em substituição ao carvão, para tração das máquinas. As máquinas antigas, os vagões e as locomotivas foram abandonados nos pátios.

Entende-se ser aqui uma nova mudança da rede. Com a mudança do controle da ferrovia e a emergência de novas tecnologias energéticas modifica-se o quadro de mão de obra necessária, mudam os moradores e os processos necessários ao objetivo operacional da ferrovia. O término da concessão da São Paulo Railway Co. é apontado por antigos moradores como o



início da decadência da Vila. Com a desativação parcial do Sistema Funicular da Serra Velha, na década de 1970, parte dos funcionários foi dispensada e outros foram contratados para cuidar do novo sistema de transposição da serra, construído com tecnologia japonesa e financiado por capital norte-americano. Em 1981, o Sistema Funicular foi totalmente desativado e o transporte de passageiros para Santos, extinto. O desenvolvimento tecnológico ocasionou a mudança da rede, desconectando alguns atores, conectando outros, mudando sua estrutura e dinâmica. A ferrovia, agora modernizada, pode ser administrada à distância sem o uso intensivo de mão de obra. A Vila deixa de ser parte integrante do complexo ferroviário tendo que buscar outra identidade.

Esta nova situação, de acentuada transição, origina relações difusas (por exemplo, um técnico desempregado, que é especializado, mas não tem trabalho no local). É uma nova experiência para os atores, que assistem a decadência do local e o abandono dos recursos.

A rede, porém, não estava terminada, uma vez que existia um potencial territorial e construído, que unido ao social de preservação histórica impulsionou movimentos. A partir da década de 1980 surgiram diversas ações para preservação do patrimônio histórico e natural da Vila, o que nós interpretamos como os primeiros passos para a modificação da rede social prevalente. O Castelinho, o clube e o mercado foram restaurados. Em 1986 foi apresentado o Plano de Preservação e Revitalização, e em 1987, Paranapiacaba foi tombada historicamente pelo Condephaat -Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Artístico, Arqueológico e Turístico do Estado de São Paulo. O tombamento incluiu o núcleo urbano, os equipamentos ferroviários e a área natural que envolve a Vila. Só a legislação não foi suficiente para a revitalização da rede e o abandono continuou evidente, embora com a perspectiva de um novo objetivo a ser desenvolvido.

Essas ações partiram do governo, que pode, em certas situações, tornar-se o agente central da mudança de uma rede. Segundo Kanitz et al.(2007) uma das forças mais importantes em turismo se manifesta através de uma rede complexa de políticas, leis, regulamentações e outras ações setoriais dos governos. Assim a maior parte das mudanças ocorreu por iniciativas do governo e organizações de fomento, sem a participação da sociedade local. Em outros termos, não havia uma rede social que desse suporte ao novo objetivo de uma rede de negócios turísticos. Um documento que torna um local um patrimônio histórico não



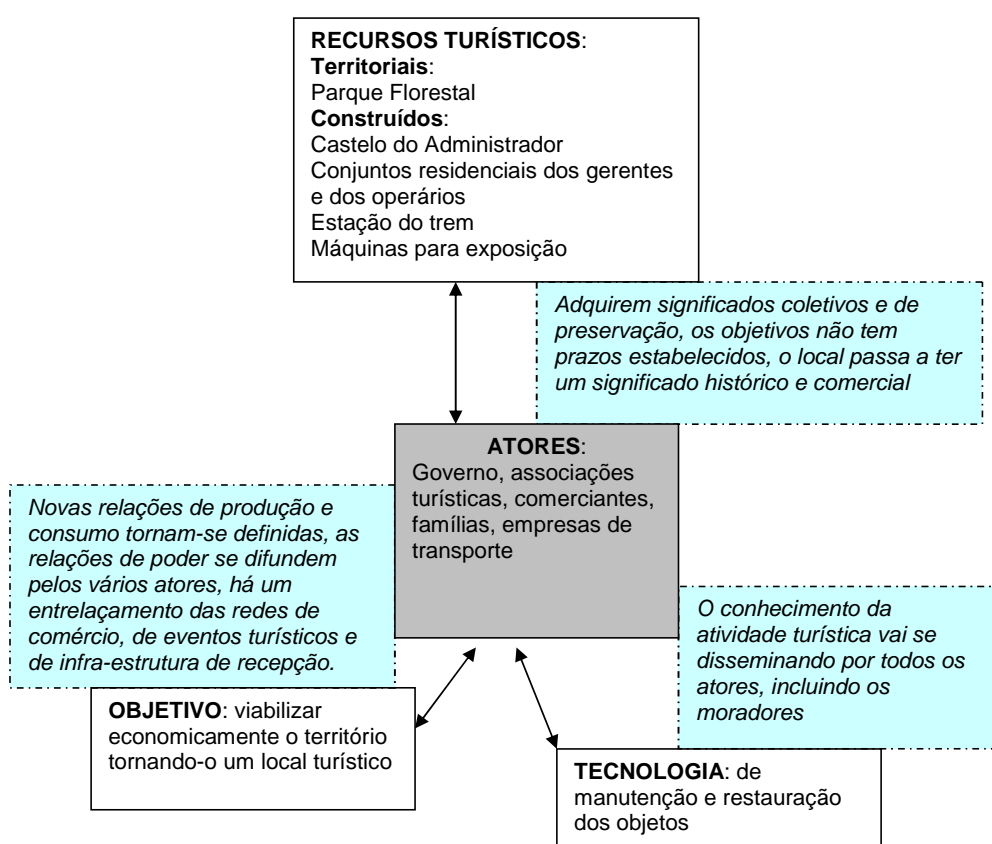
transforma as pessoas em atores da hospitalidade do dia para a noite nem atrai turistas. Em consequência, o abandono continuava. A situação se modifica quando em 2003 a Prefeitura de Santo André compra a Vila ferroviária e inicia um trabalho efetivo para recuperação e preservação local, além de ações de desenvolvimento social e econômico. O objetivo turístico tornou-se claro, destacando-se os seguintes referenciais: Estação do Alto da Serra, Passarela Metálica (de 1899), Igreja de Bom Jesus de Paranapiacaba (de 1889), Castelinho (de 1897), Casa Fox (de 1897), Edifício do Mercado (de 1899), Clube União Lyra Serrano (de 1907). Além destes atrativos o distrito de Paranapiacaba abriga recursos naturais da Mata Atlântica que estão preservados pelo Parque Natural Municipal Nascentes de Paranapiacaba, que é uma Unidade de Conservação, criada pela Prefeitura de Santo André. O esforço da prefeitura foi no sentido de criar uma identidade histórica ao local, a ser assumida pelos moradores, com fatos tais como ser a primeira do País a ter iluminação elétrica, saneamento básico e o embrião do primeiro sistema previdenciário do país e por ser a única Vila Ferroviária conservada desde sua fundação no Brasil (Prefeitura de Santo André, 2008).

Neste movimento de redefinição do local, desenvolve-se uma rede social diferente da anterior, agora com foco no turismo. Como se percebe, há uma relação entre as características estruturais da rede, os papéis dos atores e os objetivos presentes. A configuração dessa rede modificada pode ser vista na Figura 4. Agora a tecnologia está a cargo do objetivo de manutenção dos recursos e introduz-se a tecnologia de informação para comunicação e venda dos produtos turísticos. Surge uma nova centralidade exercida pelo governo, com o objetivo de transformar o local num ponto turístico. Uma das ações necessárias para tal é a ampliação das ligações da rede local com outros atores que atuam no ramo turístico.

Conforme dados da prefeitura de Santo André (Prefeitura de Santo André, 2012), a integração dos participantes está ocorrendo nos itens de transportes (trem turístico saindo da Estação da Luz, em São Paulo); na recepção aos turistas (com o CIT- Centro de Informações Turísticas); na integração das empresas de alimentação (com 37 indicações e as empresas estão próximas umas das outras); hospedagem (17 indicações de locais); artesanato (13 indicações de empresas); referências de monitores ambientais (37 indicações) e indicações de serviços gerais (26 indicações de postos, cabeleireiros, serviços automotivos, policia, táxi, etc). Este quadro mostra um conjunto de aproximadamente 130 atores, os quais, segundo o documento,

se esforçam para construir uma identidade e um comportamento de hospitalidade. Para atrair os turistas durante o ano, a Vila tem um calendário de eventos variados, com festival de cinema, encontro de ferromodelismo, festival de inverno, entre outros.

Relatadas e analisadas as mudanças da rede ao longo do tempo, nos próximos parágrafos comentam-se temas específicos dos fluxos entre os atores, na defesa do argumento da rede social.



**Figura 4.** Configuração da rede de Paranapiacaba quando o turismo passou a ser o objetivo.

Fonte: Construção dos autores, 2012.

## 6. Os Atores da Vila de Paranapiacaba

O estudo da dinâmica das redes proporciona uma visão das mudanças de relacionamentos entre os atores ao longo do tempo, acompanha a entrada e a saída de atores, motivados pela evolução dos objetivos, recursos e tecnologia, alterando as configurações das relações de



produção, consumo, poder e experiência da rede. Paranapiacaba passou por várias configurações espaço-temporal e, portanto, culturais. A primeira ocorreu na implantação da ferrovia (1860 a 1867) onde os principais atores eram o governo brasileiro, com interesse em viabilizar as exportações de café, os cafeicultores, os empreendedores da ferrovia, principalmente o Barão de Mauá e os bancos ingleses; os cinco mil funcionários e os engenheiros envolvidos na obra. Eles criaram uma cultura de fluxos técnicos, com hierarquia bem definida.

Uma segunda configuração ocorre quando a ferrovia fica pronta e inicia-se o comércio. Alguns atores, como os empreendedores, tornam-se secundários nos fluxos e surge um novo grupo, dos comerciantes, que modifica o conteúdo dos fluxos, agora com informações comerciais e com um poder já distribuído. Sub redes como do comércio, da manutenção da ferrovia, do sistema médico e da sociedade local entrelaçam-se criando fluxos sociais e comerciais conjuntos.

Um terceiro período ocorre a partir de 1946, quando há substituição tecnológica. Saem os atores ingleses e entram os japoneses. A vila continua sendo palco de avanços tecnológicos, com constantes mudanças dos atores, com conseqüências nas formas de produção e relações de poder. Em contraste com este avanço tecnológico há o declínio das relações sociais locais, uma vez que as novas tecnologias requerem conhecimento especializado e possibilita a administração das operações à distância. Os fluxos sociais diminuem, enfraquecendo a dinâmica da rede. Materialmente a cidade entra em decadência. Com o fim das operações de transporte público, o local parecia decididamente abandonado.

Um novo período de renovação ocorre a partir de 2003, com a iniciativa da Prefeitura de Santo André, elegendo o objetivo de turismo. Aos poucos se cria uma nova rede de relações comerciais e sociais, nos seus desdobramentos de relações de produção, consumo, poder e experiência. A rede de atores, vista como um sistema, tem como resposta de saída a atividade de preservação e desenvolvimento dos agentes moradores, para instalar uma cultura de hospitalidade. Alteram-se os conteúdos das comunicações para o enfoque na cooperação, que segundo Andrighi e Hoffman (2010) é condição para a competitividade dos atores sociais envolvidos em uma destinação turística.





As datas aqui apontadas são apenas referências, já que as relações sociais desenvolvem-se continuamente sem apresentar marcos temporais bem definidos. A análise indica que o sistema evolui de uma rede de negócios onde os relacionamentos se caracterizam por afinidades produtivas e tecnologias substituíveis para uma relação de complementaridade entre operadores que partilham a execução do serviço de turismo. Evolui também de uma governança centralizada para uma difusão do poder entre os vários atores. Evolui de uma rede com um negócio principal para vários negócios de pequeno porte, que é característica de um local turístico (Tremblay, 1998). Estas análises sustentam a afirmativa da dinâmica e mudança das redes, em oposição à visão de um ciclo definido e também sustentam a afirmativa de as relações sociais constituem uma teia que dirige o comportamento das pessoas.

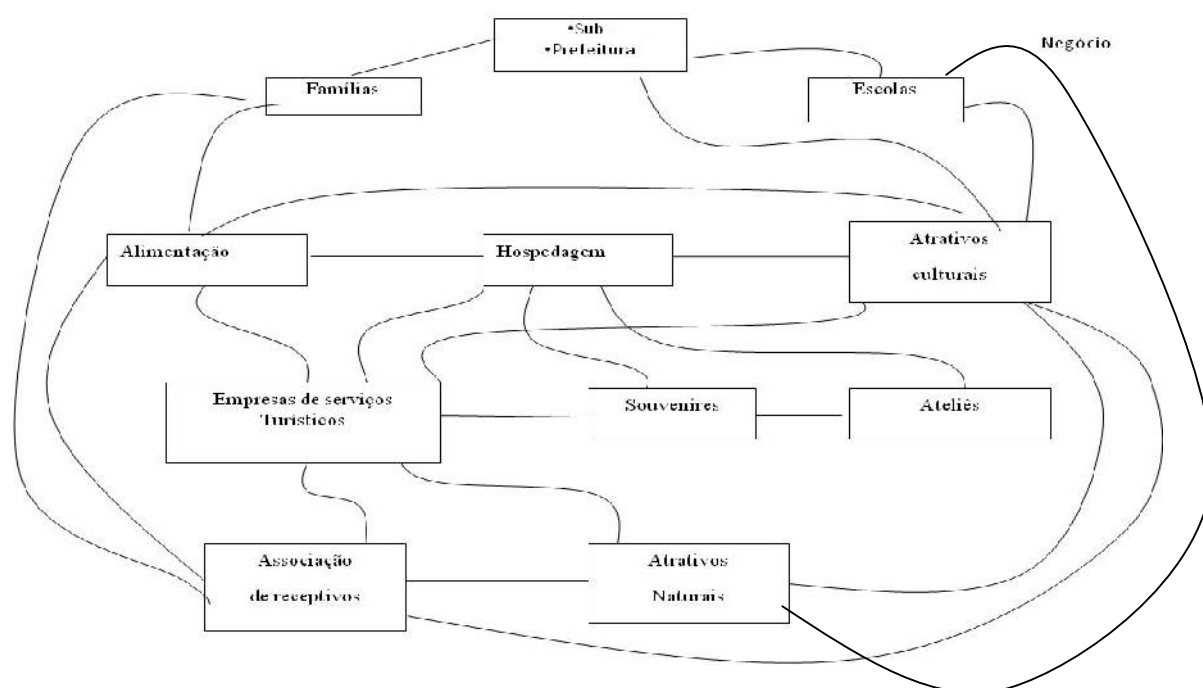
As relações sociais criam nos atores uma representação mental das suas ligações, conforme conteúdos considerados relevantes pelo grupo (Bougon, Weich, Buikhorist, 1977; Ford et. al, 2003). Existe, portanto, uma rede de fato, evidenciada nas trocas de produtos, serviços, informações, processos cooperados e também uma rede cognitiva (Lipnack, Stamps, 1994), um mapa da interdependência entre atores, estabelecida pelos relacionamentos.

Esta representação mental foi apresentada por Pires (2006), conforme se vê na Figura 5, em pesquisa realizada em 2006. Em trabalho exaustivo, a autora realizou observações no local, visitando-o algumas vezes como turista e realizou 83 entrevistas formais com os agentes locais representantes do turismo, tais como os guias, funcionários dos pontos turísticos, empresários dos serviços oferecidos e moradores. Entre as várias conclusões, a importante para este trabalho é que naquele tempo já existia uma mentalidade de ações cooperadas e uma percepção da importância da integração dos vários negócios. Essa mentalidade foi observada também pelos autores em visitas posteriores realizadas ao local. Vê-se, assim, que as ligações sociais, comerciais e percebidas se integram na formação da identidade da hospitalidade do local.

Identifica-se a integração vertical no sentido de relacionamentos de recursos complementares que operam em diferentes estágios da cadeia de valor. É também interessante observar que, diferentemente de outros setores como o automotivo, a produção no turismo não segue um processo com sequência rígida sendo que as atividades que compõem um produto turístico

ocupam uma posição rígida na cadeia de valor, podendo ocorrer em qualquer tempo e sequência.

As ligações podem ser formais ou informais. Na Figura 5 predominam as ligações informais, de natureza social; que criam e sustentam o comprometimento, além de regular o comportamento oportunista. Essa tese, aqui defendida, foi desenvolvida por autores como Granovetter (1985) Grandori e Soda (2006) e são adequadamente compreendidas no paradigma de redes sociais. Essas relações informais constituem uma teia que cria a dinâmica da cooperação e competição, fundamental para o desenvolvimento do negócio. Os fluxos sociais também regulam os conflitos de interesses e diminuem as assimetrias de informações. Cria-se e difunde-se a cultura do coletivo, colocando o individual em segundo plano.



**Figura 5.** Rede cognitiva dos atores do turismo em Paranapiacaba.

Fonte: Os autores, adaptado de Pires, 2006.

Unindo material de pesquisas realizadas (Pires, 2006) e visitas ao local em 2011, pode-se afirmar que a natureza da ligação entre os atores mostra uma tendência de incremento da intensidade, com crescente adesão dos atores da cidade, principalmente os jovens e

estudantes, no desenvolvimento dos papéis de atores do turismo. Pode-se dizer que a configuração colocada na Figura 4 está se estabilizando para o objetivo atual.

Antes das conclusões, cabem alguns comentários sobre o desenho criado, com os quatro fatores estruturantes.

## **7. Modelo Básico para Análise da Dinâmica da Rede**

Considerando-se as contribuições teóricas e as análises sobre o estudo de caso apresentado, foi possível propor e sustentar um modelo básico para pesquisas das mudanças de estrutura e de dinâmica dos fluxos em redes. O modelo sugere que pesquisas com o objetivo de analisar a dinâmica das comunicações de uma rede de negócios, a partir dos conceitos de redes sociais, tomem como ponto de partida quatro fatores estruturantes – os atores, a tecnologia, os recursos e os objetivos – e os conteúdos dos fluxos de comunicação entre os atores na relação com esses fatores. O modelo foi capaz de discriminar diferentes configurações, conforme mudanças em um, ou mais dos fatores, o que mostra sua aplicabilidade.

Assim, por exemplo, as relações de poder dos engenheiros sobre os operários e outros habitantes da Vila são compreensíveis e até esperadas, considerando que o objetivo de construção da ferrovia, com seus objetos e recursos tecnológicos exigia um controle. Quando o objetivo passa a ser o comércio na ferrovia, num segundo momento, a autoridade do engenheiro diminui, ao mesmo tempo em que o poder se difunde entre mais atores, como os comerciantes. Num terceiro momento, este caracteristicamente organizado na forma de rede, o poder é disperso, a tecnologia serve basicamente para a comunicação, os consumidores são atores participantes (o que antes não ocorria) e a experiência do serviço turístico se renova a cada grupo que se organiza. Há uma rede mais perene; formada pelos atores locais e sub redes que se criam e se desdobram nas relações temporárias dos consumidores com os provedores de serviços e moradores.

Assim, realizando uma análise temporal, com cortes sucessivos no tempo, é possível perceber a evolução da rede, conforme mostraram os vários desenhos. Uma importante contribuição metodológica do trabalho foi exatamente mostrar que é possível realizar uma análise dinâmica de uma rede a partir de revisões bibliográficas, documentos, entrevistas e acompanhamentos,

em técnicas de coleta que se completam. O trabalho se configura inédito, já que não encontramos similar na literatura brasileira, nem como proposta teórica, nem como estratégia de pesquisa.

### **Conclusões**

O objetivo deste artigo foi desenvolver uma análise de rede de negócios a partir da afirmativa de que as relações e a rede se transformam no tempo, conforme se consideram quatro fatores estruturantes, que são os atores, os recursos, a tecnologia e os objetivos. Foi construído um desenho que coletou dados da evolução da Vila de Paranapiacaba, no Estado de São Paulo e as análises sustentaram a afirmativa.

O trabalho traz uma contribuição importante para a discussão da evolução das redes, já que alguns autores (Larson, 1992) têm defendido a hipótese de que redes são como produtos, que têm um ciclo de vida e morrem. No entanto, ao considerar um conceito de rede de negócios a partir do paradigma de rede social (Castells, 2000), pode-se afirmar que a rede se transforma no tempo, tanto em sua estrutura, quanto em sua dinâmica. A aceitação de um ciclo de vida leva os pesquisadores a analisarem diacronicamente uma rede e concluírem sobre o estágio em que ela se encontra, ou, no máximo, com uma comparação entre um momento anterior e o presente. Uma análise histórica, conforme nossa proposta, busca as mudanças da rede a partir de quatro fatores estruturantes - os atores, os recursos, a evolução tecnológica e os objetivos-, cuja interligação pode ser vista na Figura 1 e que possibilitam a afirmativa da existência perene de redes, com suas mudanças no tempo. Os fatores se ordenam num amplo espectro de variáveis, tais como as citadas por Tichy, Tushman e Fombrun (1979) e organizadas por Castells (2000), classificadas em quatro fatores: A. A dinâmica da rede, entendendo-se como as formas de relações entre os atores; B. Os conteúdos transacionais, entendendo-se como o conteúdo das comunicações entre os atores; C. A natureza da ligação, com medidas tais como intensidade, frequência, presença de confiança e comprometimento; D. As características estruturais da rede, entendendo-se como o tamanho, existência de centralidade, de governança.



A partir do modelo da Figura 1 e baseado nos princípios do sistemismo, que considera relações causais bidirecionais e que busca a transformação das relações, desenvolveu-se um raciocínio sobre as várias estruturas e dinâmicas de redes que se sucederam na Vila de Paranapiacaba.

A triangulação de dados a partir de resenhas bibliográficas, documentos históricos, observações no local e entrevistas mostrou-se adequada para fornecer dados sobre os movimentos da rede. Os resultados apontaram que a Vila passou por três estágios de configurações, com estruturas diferentes de redes, com atores que mudaram suas ações (ou foram substituídos), com recursos que tiveram seus destinos alternados (máquinas e edificações que deveriam funcionar e hoje são para olhar) e objetivos que se transformaram (de construir a ferrovia, para o objetivo de comercializar, e atualmente para o objetivo de realizar turismo).

A Vila de Paranapiacaba é um caso único, pois nasceu de um projeto político e comercial, tornou-se uma rede de construção durante alguns anos, mudou sua estrutura para atender aos objetivos comerciais após o término da construção, teve seu auge e declínio, estagnou, isto é, ficou algum tempo sem objetivo definido, por isso seus atores estavam com fluxos e atividades indefinidas, até que a Prefeitura de Santo André colocou o novo objetivo de destino turístico, reordenando as estruturas e dinâmica dos atores.

A afirmativa de transformação da rede e o esquema conceitual proposto abrem campos interessantes de pesquisas, numa corrente diferente das análises econômicas de redes, que com uma certa rigidez concluem sobre a capacidade competitiva da mesma e sobre seu ciclo de vida, tal como se analisam os ciclos de negócios e de cidades como Americana, no interior do Estado de São Paulo, com sua tecelagem e Franca, também no interior de São Paulo, com o negócio de calçados.

Concluimos que o caso analisado mostrou ser possível defender a tese da transformação das redes, diferente da tese do ciclo de vida. Outras cidades que têm se transformado no tempo, tais como Parati, no Rio de Janeiro, que tem se tornado centro cultural e São Luiz, no Maranhão, que tenta ser um centro empresarial, poderiam ser analisadas na mesma perspectiva. Secundariamente o artigo apresentou uma proposta de desenho de pesquisa, com

fatores estruturantes, que se mostrou capaz de distinguir estados diversos de uma rede e que pode ser utilizado para pesquisas nessa trilha.

## Referências

- ANDRIGHI, F.; HOFFMANN, V. “Redes e cooperação na destinação turística de Urubici/SC”, *Revista de Turismo em Análise*, vol.21, n.1, p. 149-164, 2010.
- BATONDA, G.; PERRY, C. “Approaches to relationship development processes in inter-firm networks” *European Journal of Marketing*, vol. 37. n. 10, p.1457-1484, 2003.
- BAUDRILLARD, J. *A sociedade de consumo*, Rio de Janeiro: Elfos, 1995.
- BORGATTI, S.; EVERETT, M. “A Graph-theoretic perspective on centrality.” *Social Network*, vol. 28, p.466-484, 2006.
- BOUGON, M.; WEICH,K.; BUIKHORIST, D. “Cognitions in organizations: An analysis of the Utrecht Orchestra”. *Administrative Quarterly*, vol.22, p.606-639, 1977.
- CAMARGO, L. *Hospitalidade*. Coleção ABC do turismo. São Paulo: Aleph, 2004.
- CAPORALI, R.; VOLKER, P. (org) “Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos produtivos Locais.” *Projeto Promos-Sebrae, Versão 2.0*, SEBRAE, Brasília, 2004.
- CASTELLS, M. “Material for an exploratory theory of the network society”. *British Journal of Sociology*, vol. 51, n. 1, p. 5-24, January/March, 2000.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*, v.1. São Paulo: Paz e terra, 1999.
- CHON, K., SPARROWE, R. *Hospitalidade: Conceitos e aplicações*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- CINNER, J.; BODIN, Ö “Livelihood Diversification in Tropical Coastal Communities: A Network-Based Approach to Analyzing 'Livelihood'”. *PLOS ONE*, vol. 5, n.8, p. 1-13, 2010.
- DWYER, F.; SCHURR, P.; OH, S. “Developing Buyer-Seller Relationships.” *Journal of Marketing*, vol.51, n.2, p.11-27, 1987.
- EBERS, M.; JARILLO, C. “The construction, forms and consequents of industry network.” *International Studies of Management & Organizations*, vol.27, n.4, p.3-21, 1997-1998.
- FORD, D.; GADDE, L.; HAKANSSON, H.; SNEHOTA, I. *Managing Business Relationships*. Chichester: John Wiley, 2003.
- GEMSER, G., LEENDERS, M.A.; WIJNBERG, N. “The dynamic of inter-firm network in the course of Industry life cycle: The role of appropriability”. *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 8, n. 4, p.439-453, 1996.
- GIGLIO, E.; KWASNICKA, E. “O lugar do consumidor nos textos sobre rede”. *XXIX Congresso EnAnpad*, ANPAD, Brasília, 2005.
- GIGLIO, E.; RIMOLI, C.; SILVA, R. “Reflexões sobre os fatores relevantes no nascimento e crescimento de redes de negócios na agropecuária.” *Organizações Rurais & Agroindustriais*, vol.10, n. 2, p.279-292, 2008.





- GLASBERGEN, P. "Global action networks: agents for collective action." *Global Environmental Change*, vol. 20, p. 130-141, 2010.
- GRANDORI, A.; SODA, G. "Inter-firm networks: Antecedents, mechanisms and forms". *Organization Studies*, vol. 16, n. 2, p. 183-214, 1995.
- GRANDORI, A.; SODA, G. "A relational approach to organization design". *Industry and Innovation*, vol. 13, n. 2, Jun., p. 151-172, 2006.
- GRANOVETTER, M. "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness." *The American Journal of Sociology*, vol. 91, n. 3, p.481-510, Nov., 1985.
- GRINOVER, L. "A hospitalidade urbana: acessibilidade, legibilidade e identidade". *Revista Hospitalidade*, ano III, n.2, p. 29-50, 2006.
- GULATI, R. "Alliances and networks." *Strategic Management Journal*, vol.19, n.4, p.293-317, 1998.
- HAKANSSON, H.; SNEHOTA, I. *Developing Relationships in Business Networks*. London: T.J. Press, 1995.
- HALINEN, A.; SALMI, A.; AVILA, V. "From dyadic change to changing business networks: An analytical framework." *Journal of Management Studies*, vol.36, n. 6, p.779-794, 1999.
- HALINEN, A.; TAHTINEN, J. "A process theory of relationship ending". *International Journal of Service Industry Management*, vol. 13, n. 2, p. 163-180, 2002.
- HALINEN, A.; TORNROOS, J. "Using case methods in the study of contemporary business networks". *Journal of Business Research*, vol. 58, n. 9, p. 1285-1297, Sept., 2005.
- HUMAN, S.; PROVAN, K. "An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing networks." *Academy of Management Journal*; vol. 40, n. 2, p. 368-403, 1997.
- KANITZ, H. et al. *Políticas municipales para el desarrollo local y regional*, Córdoba: Educc, 2007.
- LARSON, A. "Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships". *Administrative Science Quarterly*, vol. 37, n. 1, Mar., p. 76-105, 1992.
- LASHLEY, C.; MORRISON, A. *Em busca da hospitalidade: Perspectivas para um mundo globalizado*. São Paulo: Manole, 2004.
- LASTRES, H.; CASSIOLATO, J., MACIEL, M. (orgs) *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*, Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.
- LIPNACK, J.; STAMPS, J. *The age of the network: Organizing Principles for the 21 st Century*. New York: John Wiley & Sons, 1994.
- MATURANA, H.; VARELA, F. *The tree of knowledge*. Boston: Shambhala, 1987.
- MONTGOMERY, J. "Social networks and labor market outcomes: Toward an economic analysis." *American Economic Review*, vol. 81, p. 1408- 1418, 1991.
- MOODY, J.; WHITE, D. "Structural cohesion and embeddedness: A hierarchical concept of social group." *American Sociological Review*, vol. 68, p. 103-127, 2003.
- MORIN, E. *Introdução ao Pensamento Complexo*. Lisboa: Instituto Piaget, 1991.
- MOUZAS, S.; HENNEBERG, S.; NAUDÉ, P. "Developing network inside". *Industrial Marketing Management*, vol. 37, n. 2, p. 167-180, Apr., 2007.





- NOHRIA, N.; ECCLES, R.(ed.). *Networks and organizations: structure, form, and action*. Boston: Harvard Business School Press, 1992.
- PEREIRA, R. “A Influência das Organizações em Redes no Papel e nas Atividades de Marketing.” *Anais do XVI Encontro da Anpad- ENANPAD*, Salvador, 2002.
- PEREIRA, A.; LOPES, F. “Relação entre Ciclo de Vida do Produto Turístico e Estratégias de Cooperação na Faixa Litorânea Urbana do Município de Natal.” *Revista Turismo em Análise*, vol. 21, n. 1, p.188-211, Abr., 2010.
- PIRES, G. *Análise de oportunidades de negócios turísticos no distrito de Paranapiacaba*. (Dissertação). Mestrado. Universidade Paulista - UNIP, São Paulo, 2006.
- PIRES, M. *Raízes do turismo no Brasil*. São Paulo: Manole, 2001.
- POPCORN, F. *O Relatório Popcorn*, Rio de Janeiro, Campus, 1993.
- PORTER, M. “Clusters and the new economics of competition”. *Harvard Business Review*, n. 76, Nov-Dez, p. 77-90, 1998.
- PREFEITURA DE SANTO ANDRÉ. “PARANAPIACABA, Breve Histórico.” Disponível em [http://www.santoandre.sp.gov.br/bn\\_conteudo.asp?cod=482](http://www.santoandre.sp.gov.br/bn_conteudo.asp?cod=482), 2008. Acesso em janeiro, 2012.
- RAAB, J., KENIS, P. „Heading toward a society of networks: Empirical developments and theoretical challenges.” *Journal of Management Inquiry*, vol. 18, n. 3, p. 198-210, 2009
- SEBRAE SP. “Termo de referencia para Atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos produtivos locais.” *Publicação SEBRAE*, 2003.
- TICHY, N.; TUSHMAN, M.; FOMBRUN, C. “Social Network Analysis for Organizations”. *Academy of Management Review*, vol. 4, n. 4, p. 507-519, 1979.
- TREMBLAY, P. “The economic organization of tourism”. *Annals of Tourism Research*, vol. 25, n. 4, p. 837-859, Oct., 1998.
- UZZI, B. “Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness.” *Administrative Science Quarterly*; vol. 42, n. 1; p.35-67, Mar., 1997.
- VALE, G. “Empreendedores coletivos em redes organizacionais: novos agentes gerando um padrão diferenciado de competitividade”. *Anais do XXVIII Congresso EnAnpad, ANPAD*, Curitiba, 2004.
- VERSCHOORE, J.; BALESTRIN, A. “Fatores competitivos das empresas em redes de cooperação.” *Anais do XXX Encontro da Anpad, ENANPAD*, Salvador, 2006.

**Recebido em: 19/03/2012 (1ª versão) 25/10/2012 (2ª versão)**

**Aprovado em: 31/01/2013**